



ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ของบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ในประเทศไทย

Factors affecting the retention of personnel at Rajamangala University of Technology in Thailand

สุทธารัตน์ นิมละออ* ปริญา สีม่วง** คุณากร ไวยวุฒิ*** และอารยา อังไพบูลย์กิจ****

Sutharat Nimlaor, Parinya Siemuang, Kunakorn Waiyawout and Araya Uengpaiboonkit

*, **, *** มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ****มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน

Rajamangala University of Technology Krungthep* Rajamangala Institute of Technology.

Rajamangala University of Technology Isan

Email: personneldocument@mail.rmutk.ac.th.

Received October 22, 2025: Revised: November 10, 2025: Accepted: November 12, 2025

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ ปัจจัยด้านแรงจูงใจ และปัจจัยด้านความพึงพอใจที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ของบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลในประเทศไทย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลในประเทศไทยทั้ง 9 แห่ง จำนวน 400 คน โดยใช้แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้สมมติฐานที่ 1 การวิเคราะห์หาปัจจัยส่วนบุคคลมีผลต่อการคงอยู่ของบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลในประเทศไทย ใช้สถิติ t-test (t-test for Independent Sample และ One-Way ANOVA ใช้สถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

ผลการวิจัยพบว่า เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และประเภทบุคลากรที่แตกต่างกัน ไม่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลในประเทศไทย ปัจจัยด้านแรงจูงใจและความพึงพอใจทั้งสองด้านกับการคงอยู่ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลในประเทศไทย พบว่า ทุกด้านมีค่าน้อยกว่า 0.05 แปลว่าปัจจัยด้านแรงจูงใจและความพึงพอใจมีอิทธิพลต่อการคงอยู่ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลในประเทศไทยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณที่ปัจจัยด้านแรงจูงใจมีอิทธิพลต่อการคงอยู่ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลในประเทศไทยได้ค่าร้อยละ 86.30 (R square = 0.863) และปัจจัยด้านความพึงพอใจมีอิทธิพลต่อการคงอยู่ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลในประเทศไทยได้ค่าร้อยละ 87.70 (R square = 0.877)



คำสำคัญ: การคงอยู่ของบุคลากร แรงจูงใจ ความพึงพอใจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลในประเทศไทย

Abstract

This research article aimed to study the demographic factors, motivation and satisfaction that influence the retention of Rajamangala University of Technology personnel in Thailand. The sample group used in this research was 400 personnel working at 9 Rajamangala Universities of Technology in Thailand and a questionnaire was used as a tool for data collection. The statistics used in this research were Hypothesis 1: Analysis of personal factors affecting the retention of Rajamangala University of Technology personnel in Thailand using t-test (t-test for Independent Sample) and One-Way ANOVA. using Multiple Regression Analysis.

The results of the research found that gender, age, status, education level, average monthly income and different types of personnel did not influence the retention of personnel at Rajamangala University of Technology in Thailand. The two motivation and satisfaction factors with the retention of personnel at Rajamangala University of Technology in Thailand found that all aspects had values less than 0.05, meaning that motivation and satisfaction factors had a statistically significant influence on the retention of personnel at Rajamangala University of Technology in Thailand at the 0.05 level. The multiple regression analysis that motivation factors had an influence on the retention of personnel at Rajamangala University of Technology in Thailand gave a value of 86.30 percent (R square = 0.863) and satisfaction factors had an influence on the retention of personnel at Rajamangala University of Technology in Thailand gave a value of 87.70 percent (R square = 0.877).

Keywords: Employee retention, Motivation, Satisfaction, Rajamangala University of Technology in Thailand

บทนำ

ด้วยสภาวะการแข่งขันทางธุรกิจไม่ว่าจะเป็นด้านการค้าหรือด้านการศึกษาที่เพิ่มมากขึ้น องค์กรทั้งภาครัฐและภาคเอกชนจึงต้องพัฒนาศักยภาพองค์กร สิ่งสำคัญประการหนึ่งในการดำรงอยู่และการเจริญเติบโตขององค์กร คือ การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นธรรมและเป็นระบบ โดยการส่งเสริมให้เกิดศักยภาพ ส่งเสริมสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่ดี การสร้างความสัมพันธ์ที่ดี การสร้างความรู้สึกรักความปลอดภัยต่อสุขภาพทางกายและทางจิตใจให้แก่บุคลากร รวมถึงการสร้างแรงจูงใจในการทำงานก่อให้เกิดประสิทธิภาพใน

การปฏิบัติงานและก่อให้เกิดความพึงพอใจในการคงอยู่กับองค์กรต่อไปในระยะยาว เนื่องจากผลกระทบที่เกิดจากการลาออกจากงานของบุคลากร โดยเฉพาะบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ จะก่อให้เกิดปัญหาในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล การขาดความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน ปัญหาการสูญเสียงบประมาณค่าใช้จ่ายในการดำเนินการคัดเลือกบุคลากรมาแทนตำแหน่งว่างลง รวมถึงค่าใช้จ่ายและระยะเวลาในการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรจนกระทั่งเป็นบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเป็นผู้เชี่ยวชาญในงานหรือในองค์กร องค์กรทุกองค์กรมีการเปลี่ยนผ่านของบุคลากรในการทำงานในแต่ละยุคสมัย โดยทั่วไปแล้วมักจะเรียกบุคลากรในแต่ละยุคสมัยว่ากลุ่มเจนเนอเรชั่น (Generation) ซึ่งในแต่ละกลุ่มเจนเนอเรชั่นจะมีพฤติกรรมการทำงาน ความคิด ทักษะ ค่านิยม รวมถึงวิถีการใช้ชีวิตที่แตกต่างกัน กลุ่มเจนเนอเรชั่น Y มีอัตราการเข้าสู่งานในองค์กรมากขึ้น โดยเริ่มเข้ามาในโครงสร้างสังคมของการทำงานอย่างต่อเนื่อง โดยคนเจนเนอเรชั่น Y นี้ ต้องการแสวงหาความสำเร็จในชีวิตและการสร้างฐานะความมั่นคงให้กับตนเองและครอบครัว ปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างคนรุ่นใหม่กับระบบการทำงานแบบเก่า จึงทำให้ปัจจุบันองค์กรยุคที่มีการบริหารงานแบบเดิม จึงต้องเผชิญกับการลาออกของบุคลากรเจนเนอเรชั่น Y สูงถึงร้อยละ 70 (Erickson, 2008, Brett & Kate McKay, 2012) จากข้อมูลกองวิจัยและพัฒนา สำนักงานประกันสังคม ประมวลข้อมูลโดยกลุ่มงานนโยบายและเศรษฐกิจแรงงาน มหาคองเศรษฐกิจการแรงงาน สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน พบว่า แรงงานในระบบประกันสังคมหรือผู้ประกันตน มาตรา 33 จำนวน 11,751,849 คน ขอรับประโยชน์ทดแทนกรณีว่างงานรวม จำนวน 243,184 คน ถูกเลิกจ้าง จำนวน 34,864 คน ส่วนจำนวนที่เหลือคือกรณีลาออกจากงาน จำนวน 208,320 คน ซึ่งมีแรงงานระบบประกันสังคมเพิ่มขึ้นร้อยละ 3.62 เมื่อเทียบกับเดือนเดียวกันของปีที่ผ่านมา (จำนวน 11,341,108 คน) และเมื่อเทียบกับเดือนมิถุนายน (จำนวน 11,725,266 คน) เพิ่มขึ้นร้อยละ 0.23 จากการเก็บสถิติในกรณีของการลาออกจากงาน จำนวน 208,320 คน พบว่าเป็นผู้ที่อยู่ในเจนเนอเรชั่น Y มีสัดส่วนถึง 128,873 คน ซึ่งข้อมูลจากกองวิจัยและพัฒนา สำนักงานประกันสังคม ยังได้ระบุอีกว่า เหตุผลที่ลาออกจากงานของคนในกลุ่มนี้ คือต้องการที่จะเรียนรู้และต้องการการเปลี่ยนแปลงและแรงสนับสนุนจากองค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลง (ฐนิชา คงประดิษฐ์ และปรีชา คำมาดี, 2563) จากข้อมูลในระบบประกันสังคมที่แสดงถึงผู้ขอรับประโยชน์ทดแทนกรณีว่างงานซึ่งวิเคราะห์ได้ว่า แนวโน้มการลาออกจากงานมีจำนวนมากขึ้น โดยเฉพาะกลุ่มเจนเนอเรชั่น Y โดยคนกลุ่มนี้เป็นทรัพยากรบุคคลที่มีความสำคัญในองค์กร และองค์กรจำเป็นต้องรักษาคนกลุ่มนี้ไว้ เพื่อความอยู่รอดและเป็นกำลังสำคัญขององค์กรยุคใหม่ต่อไปดังที่ได้กล่าวไป ประกอบกับในปัจจุบันมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลในประเทศไทย มีจำนวนบุคลากรประเภทข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาลดลงอย่างต่อเนื่อง อันเนื่องมาจากการเกษียณอายุราชการ โดยที่มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลในประเทศไทย จะมีการจ้างบุคลากรประเภทอื่น ๆ ทดแทนอัตราข้าราชการที่เกษียณอายุราชการ ซึ่งพนักงานที่ได้รับการจ้างทดแทนส่วนใหญ่มักจะเป็นพนักงานที่อยู่ในกลุ่มเจนเนอเรชั่น Y ซึ่งล้วนแล้วเป็นกลุ่มที่มีความสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรดังที่กล่าวไป

จากปัญหาดังกล่าวผู้วิจัยจึงต้องการที่จะศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ของบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลในประเทศไทย เพื่อเสนอแนวทางการจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้คงอยู่กับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลในประเทศไทย

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ของบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลในประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาปัจจัยด้านแรงจูงใจของบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลในประเทศไทย
3. เพื่อศึกษาปัจจัยด้านความพึงพอใจของบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลในประเทศไทย
4. เพื่อศึกษาปัจจัยด้านการคงอยู่ของบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลในประเทศไทย
5. เพื่อศึกษาอิทธิพลของปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลในประเทศไทย

สมมุติฐานงานวิจัย

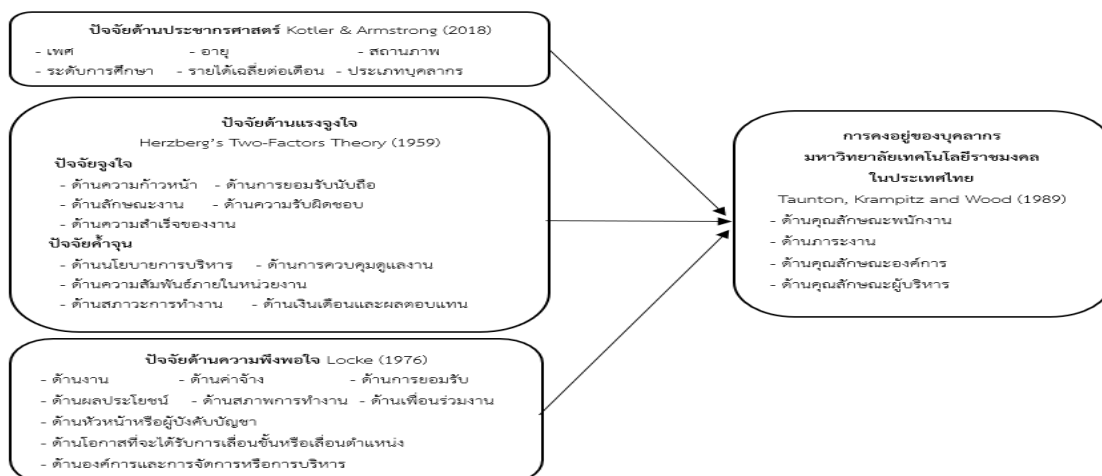
สมมุติฐานที่ 1 ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ที่แตกต่างกันมีอิทธิพลต่อการคงอยู่ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลในประเทศไทยแตกต่างกัน

สมมุติฐานที่ 2 ปัจจัยด้านแรงจูงใจมีอิทธิพลต่อการคงอยู่ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลในประเทศไทย

สมมุติฐานที่ 3 ปัจจัยด้านความพึงพอใจมีอิทธิพลต่อการคงอยู่ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลในประเทศไทย

กรอบแนวความคิดในการวิจัย

ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ ปัจจัยด้านแรงจูงใจ ปัจจัยด้านความพึงพอใจมีอิทธิพลต่อการคงอยู่ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลในประเทศไทย



ภาพที่ 1 กรอบแนวความคิดในการวิจัย



วิธีดำเนินการวิจัย

ขอบเขตของการวิจัย

บุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลในประเทศไทย 9 แห่ง จำนวน 14,575 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัยประชากรกลุ่มตัวอย่าง ระยะเวลาในการเก็บข้อมูลประมาณ 2 เดือน ตั้งแต่เดือนตุลาคม พ.ศ. 2566 ถึงเดือนพฤศจิกายน พ.ศ. 2566 ประชากรกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยคือ บุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลในประเทศไทย 9 แห่ง จำนวน 14,575 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2566) คำนวณกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรคำนวณของยามาเน่ (Yamane, 1973) ค่าความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ร้อยละ 5 หรือ .05 ซึ่งได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 400 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัยประชากรกลุ่มตัวอย่าง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทางด้านประชากรศาสตร์ เกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการทำงาน เกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน เกี่ยวกับการคงอยู่ของบุคลากร ซึ่งประกอบไปด้วยปัจจัย 4 ด้าน คือ ปัจจัยด้านคุณลักษณะของพนักงาน ปัจจัยด้านภาระงาน ปัจจัยด้านคุณลักษณะองค์การ ปัจจัยด้านคุณลักษณะผู้บริหารบริหาร โดยคำถามมีด้านละ 3 ข้อ รวม 12 ข้อ ลักษณะคำถามแบบ Likert Scale

ส่วนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะ เป็นแบบปลายเปิด (Open-ended question) ให้ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอย่างเปิดกว้าง

ผลการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ที่แตกต่างกันมีผลต่อการคงอยู่ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลในประเทศไทยแตกต่างกัน ผลการวิเคราะห์พบว่า

ค่าสถิติ F-test มีค่า Sig. เท่ากับ 0.411 ซึ่งมากกว่าระดับนัยสำคัญในการทดสอบที่ $\alpha = 0.05$ จึงยอมรับ H_0 แสดงว่า เพศที่แตกต่างกันไม่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลในประเทศไทย

ค่าสถิติ F-test มีค่า Sig. เท่ากับ 0.471 ซึ่งมากกว่าระดับนัยสำคัญในการทดสอบที่ $\alpha = 0.05$ จึงยอมรับ H_0 แสดงว่า อายุที่แตกต่างกันไม่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลในประเทศไทย

ค่าสถิติ F-test มีค่า Sig. เท่ากับ 0.275 ซึ่งมากกว่าระดับนัยสำคัญในการทดสอบที่ $\alpha = 0.05$ จึงยอมรับ H_0 แสดงว่า สถานภาพที่แตกต่างกันไม่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลในประเทศไทย

ค่าสถิติ F-test มีค่า Sig. เท่ากับ 0.060 ซึ่งมากกว่าระดับนัยสำคัญในการทดสอบที่ $\alpha = 0.05$ จึงยอมรับ H_0 แสดงว่า ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันไม่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลในประเทศไทย

ค่าสถิติ F-test มีค่า Sig. เท่ากับ 0.738 ซึ่งมากกว่าระดับนัยสำคัญในการทดสอบที่ $\alpha = 0.05$ จึงยอมรับ H_0 แสดงว่า รายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกันไม่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลในประเทศไทย

ค่าสถิติ F-test มีค่า Sig. เท่ากับ 0.738 ซึ่งมากกว่าระดับนัยสำคัญในการทดสอบที่ $\alpha = 0.05$ จึงยอมรับ H_0 แสดงว่า ประเภทบุคลากรที่แตกต่างกันไม่ส่งผลต่อการคงอยู่ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลในประเทศไทย

สรุปได้ว่า เพศที่แตกต่างกัน อายุที่แตกต่างกัน สถานภาพ ที่แตกต่างกัน ระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน รายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกัน และประเภทบุคลากรที่แตกต่างกันไม่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลในประเทศไทย

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยด้านแรงจูงใจมีผลต่อการคงอยู่ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลในประเทศไทย ผลการวิเคราะห์พบว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจมีอิทธิพลต่อการคงอยู่ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลในประเทศไทย

ปัจจัยด้านแรงจูงใจมีอิทธิพลต่อการคงอยู่ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลในประเทศไทย ได้ร้อยละ 86.30 ($R^2 = 0.863$) และสามารถเขียนสมการพยากรณ์ได้ ดังนี้ Y ปัจจัยด้านแรงจูงใจมีอิทธิพลต่อการคงอยู่ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลในประเทศไทย $= .199 + .265(X_1) + .190(X_2) + .268(X_3) + .217(X_4) + .239(X_5) + .139(X_6) + .288(X_7) + .202(X_8) + .197(X_9) + .265(X_{10})$

สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยด้านความพึงพอใจมีผลต่อการคงอยู่ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลในประเทศไทย ผลการวิเคราะห์พบว่า ปัจจัยด้านความพึงพอใจมีอิทธิพลต่อการคงอยู่ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลในประเทศไทย

ปัจจัยด้านความพึงพอใจมีอิทธิพลต่อการคงอยู่ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลในประเทศไทย ได้ร้อยละ 87.70 ($R^2 = 0.877$) และสามารถเขียนสมการพยากรณ์ได้ ดังนี้ Y ปัจจัยด้านความพึงพอใจมีอิทธิพลต่อการคงอยู่ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลในประเทศไทย $= .199 + .288(X_1) + .130(X_2) + .222(X_3) + .254(X_4) + .239(X_5) + .139(X_6) + .301(X_7) + .212(X_8) + .193(X_9)$

อภิปรายผล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในระดับปัจจัยด้านแรงจูงใจและความพึงพอใจที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ของบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลในประเทศไทย ซึ่งโดยภาพรวมพบว่า ทั้งสองปัจจัยดังกล่าวอยู่ใน

ระดับมาก โดยการทดสอบสมมติฐานที่ 2 พบว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจมีอิทธิพลต่อการคงอยู่ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลในประเทศไทย และการทดสอบสมมติฐานที่ 3 พบว่า ปัจจัยด้านความพึงพอใจมีอิทธิพลต่อการคงอยู่ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลในประเทศไทยเช่นกัน จึงสะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของแรงจูงใจและความพึงพอใจในบริบทของการทำงานในองค์กรการศึกษา โดยสามารถอภิปรายได้ในหลายประเด็น ดังเช่น การเชื่อมโยงระหว่างแรงจูงใจและความคงอยู่ในองค์กร ผลการวิจัยที่แสดงว่าปัจจัยด้านแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก บ่งชี้ว่าบุคลากรมีความพึงพอใจในปัจจัยที่กระตุ้นให้เกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและความมุ่งมั่นที่จะอยู่ในองค์กรต่อไป และจากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจ (Motivational Factors) ที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลในประเทศไทย ดังผลพบว่า โดยภาพรวมปัจจัยดังกล่าวอยู่ในระดับมาก ซึ่งแสดงให้เห็นอีกด้านหนึ่งว่า บุคลากรมีความพึงพอใจและมีแรงจูงใจในการทำงานในระดับสูง ส่งผลให้มีแนวโน้มที่จะคงอยู่ในองค์กรต่อไป ซึ่งสะท้อนให้เห็นอีกว่า บุคลากรรู้สึกภาคภูมิใจเมื่องานที่รับผิดชอบสำเร็จลุล่วง มีโอกาสได้ใช้ความสามารถของตนเองในการทำงานการได้รับมอบหมายงานที่ท้าทายและสร้างสรรค์ทำให้รู้สึกมีคุณค่า ผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานให้การยอมรับและชื่นชมเมื่อทำงานได้ดี มีระบบการให้รางวัลและการยกย่องที่เหมาะสม เช่น การมอบเกียรติบัตรหรือรางวัลเชิดชูเกียรติทำให้บุคลากรรู้สึกว่าการทำงานของตนได้รับการเห็นคุณค่า รวมถึงงานที่ปฏิบัติมีความท้าทายและสร้างโอกาสในการเรียนรู้ งานที่ทำนั้นมีความสำคัญและมีส่วนช่วยพัฒนาองค์ความรู้ด้านเทคโนโลยี ส่งผลให้บุคลากรรู้สึกว่าการที่ทำงานที่มีความหมายและส่งผลต่อองค์กรและสังคม ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two-Factor Theory) ที่กล่าวถึงความสำคัญของ "ปัจจัยกระตุ้น" (Motivators) อันได้แก่ ปัจจัยคำจูง (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน หากขาดไปจะทำให้เกิดความไม่พึงพอใจ แต่หากมีเพียงพอจะช่วยลดความไม่พึงพอใจ แต่ไม่ได้กระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจโดยตรง เช่น เงินเดือนและสวัสดิการ นโยบายองค์กร สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และความมั่นคงในงาน และอีกปัจจัย คือ ปัจจัยกระตุ้น (Motivators) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับลักษณะของงานและโอกาสในการเติบโต ซึ่งช่วยกระตุ้นให้พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานและสร้างความพึงพอใจสูงขึ้น ปัจจัยเหล่านี้ ได้แก่ ความสำเร็จ การได้บรรลุเป้าหมายหรือทำงานได้สำเร็จ การได้รับการยอมรับ การได้รับคำชมเชยหรือการยอมรับจากหัวหน้าหรือเพื่อนร่วมงาน ลักษณะงานที่ท้าทาย งานที่มีความน่าสนใจ ท้าทาย และมีความหมาย ความรับผิดชอบ การได้รับมอบหมายให้ทำงานที่มีความรับผิดชอบมากขึ้น และโอกาสในการพัฒนาและเติบโต การได้รับโอกาสเลื่อนตำแหน่งหรือฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะ เป็นต้น

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในระดับปัจจัยด้านความพึงพอใจมีผลต่อการคงอยู่ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลในประเทศไทยโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของความพึงพอใจในบริบทของการคงอยู่ในองค์กร โดยสามารถอภิปรายได้ในประเด็นสำคัญ ดังเช่น ความเชื่อมโยงระหว่างความพึงพอใจและการคงอยู่ในองค์กร โดยความพึงพอใจในการทำงานถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพัน

ในองค์กร (Organizational Commitment) เมื่อบุคลากรมีความพึงพอใจในสภาพการทำงาน โอกาสในการพัฒนา การสนับสนุนจากผู้บริหาร และความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน จะช่วยลดความต้องการในการลาออกหรือเปลี่ยนแปลงองค์กร ที่สำคัญจากงานวิจัยจะพบว่า องค์ประกอบสำคัญของความพึงพอใจในบริบทมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล คือ สภาพแวดล้อมการทำงาน สภาพการทำงานที่เหมาะสม เช่น ความสะอาด บรรยากาศที่ปลอดภัย และมีเครื่องมืออุปกรณ์ที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ช่วยเพิ่มความพึงพอใจของบุคลากร การยอมรับและการสนับสนุนจากผู้บริหาร บุคลากรที่ได้รับการยอมรับหรือคำชมจากผู้บริหารจะรู้สึกมีคุณค่าและมีแรงผลักดันในการปฏิบัติงานต่อไป รวมถึง ความก้าวหน้าในสายอาชีพ ที่การมีระบบที่ชัดเจนเกี่ยวกับการพัฒนาสายอาชีพ เช่น โอกาสเลื่อนตำแหน่ง การอบรมเพิ่มพูนทักษะ เป็นปัจจัยสำคัญที่สร้างความพึงพอใจในระยะยาว เป็นต้น (Daft. R. L., & Marcic, D., 2013)

สรุปผลการวิจัยได้ว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจและความพึงพอใจที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ของบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลในประเทศไทย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสะท้อนถึงปัจจัยสำคัญที่ช่วยส่งเสริมความผูกพันและความมั่นคงของบุคลากรในองค์กรการศึกษา โดยสามารถสรุปเป็นประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. ปัจจัยด้านแรงจูงใจ บุคลากรมีแรงจูงใจในระดับสูง เนื่องจากการได้รับการยอมรับจากองค์กร โอกาสในการพัฒนาทักษะ และความสำเร็จในงานที่ทำ แรงจูงใจในที่ทำงาน เช่น การสนับสนุนจากผู้บริหาร ความก้าวหน้าในสายอาชีพ และการมีเป้าหมายที่ชัดเจนในบทบาทของตนเอง มีส่วนช่วยเพิ่มความมุ่งมั่นและลดความต้องการย้ายออกจากองค์กร

2. ปัจจัยด้านความพึงพอใจ ความพึงพอใจในด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน การยอมรับจากผู้บริหาร และความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานมีผลโดยตรงต่อการสร้างความผูกพันในองค์กร บุคลากรรู้สึกพึงพอใจในความมั่นคงในหน้าที่การงาน โอกาสในการพัฒนาตนเอง และสวัสดิการที่เหมาะสม

3. ผลกระทบต่อการคงอยู่ในองค์กร การที่บุคลากรมีแรงจูงใจและความพึงพอใจในระดับมาก ช่วยลดอัตราการลาออกและส่งเสริมความต่อเนื่องในการทำงาน ปัจจัยเหล่านี้ยังสนับสนุนให้บุคลากรรู้สึกผูกพันกับองค์กรและพร้อมที่จะทุ่มเทความสามารถในการพัฒนาสถาบัน ดังนั้น ระดับปัจจัยด้านแรงจูงใจและความพึงพอใจในระดับมาก สะท้อนถึงการจัดการภายในมหาวิทยาลัยที่สามารถตอบสนองความต้องการของบุคลากรได้ดี อย่างไรก็ตาม การพัฒนานโยบายที่ยั่งยืนและการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีอย่างต่อเนื่อง จะช่วยเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากรและเพิ่มความมั่นคงในการทำงานในระยะยาว บุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลมีบทบาทสำคัญในด้านการถ่ายทอดองค์ความรู้และพัฒนาทักษะวิชาชีพให้กับนักศึกษา ซึ่งลักษณะเฉพาะนี้ทำให้บุคลากรรู้สึกถึงคุณค่าในหน้าที่การงาน (Job Significance) การได้รับการสนับสนุนในด้านเครื่องมือ เทคโนโลยี และสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมช่วยส่งเสริมให้บุคลากรรู้สึกว่าการทำงานของตนมีผลกระทบเชิงบวกต่อองค์กรและนักศึกษา (Gilbert, J., 2011) โดยความเชื่อมโยงระหว่างแรงจูงใจและความพึงพอใจนั้น แรงจูงใจและความพึงพอใจมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด เมื่อบุคลากรได้รับการกระตุ้นให้พัฒนา



ตนเองและมีโอกาสก้าวหน้า ความพึงพอใจต่อองค์กรก็เพิ่มขึ้นโดยธรรมชาติ เช่นเดียวกับทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg ซึ่งชี้ให้เห็นว่า แรงจูงใจ (Motivators) เช่น การยอมรับและความสำเร็จในงาน ช่วยเพิ่มความพึงพอใจ ขณะที่ปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors) เช่น สภาพแวดล้อมการทำงานและสวัสดิการ ช่วยลดความไม่พึงพอใจ อีกด้านหนึ่งที่มีความเกี่ยวข้อง คือ ประโยชน์เชิงนโยบายของการรักษาบุคลากร การมีบุคลากรที่มีแรงจูงใจ และพึงพอใจช่วยลดค่าใช้จ่ายในการสรรหาและฝึกอบรมบุคลากรใหม่ และส่งเสริมความต่อเนื่องของโครงการ และกิจกรรมที่ต้องการความชำนาญเฉพาะทาง เช่น การวิจัยและการพัฒนานวัตกรรม (Irvine, D., 2010)

ข้อเสนอแนะครั้งต่อไป

ข้อเสนอแนะในมุมมองเชิงยุทธศาสตร์สำหรับมหาวิทยาลัยนั้น อาจควรจัดให้มีระบบสนับสนุนบุคลากร อย่างยั่งยืน เช่น การวางแผนการพัฒนาบุคลากรระยะยาว การจัดโปรแกรมความก้าวหน้าทางอาชีพ และการสร้างบรรยากาศการทำงานที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ให้มากขึ้น รวมถึง การใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพในการทำงาน เช่น ระบบสารสนเทศสำหรับการจัดการงานในมหาวิทยาลัย จะช่วยลดความซับซ้อน ในการปฏิบัติงานและเพิ่มความพึงพอใจ เน้นย้ำว่าบุคลากรมีความรู้สึกถึงคุณค่าในบทบาทของตนเองและ ประโยชน์ต่อสังคม เชื่อมโยงความพึงพอใจและแรงจูงใจกับประสิทธิภาพและการพัฒนาองค์กร และเสนอแนะ การพัฒนาเชิงนโยบายที่ตอบสนองทั้งระยะสั้นและระยะยาว เช่น การจัดทำแผนสนับสนุนบุคลากรแบบบูรณาการ

บรรณานุกรม

- กอบกาญจน์ เจริญทอง. (2556). **ปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการท่องเที่ยวตลาดน้ำอัมพวา จังหวัดสมุทรสงคราม**. (สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยสยาม).
- กันตัทธ โกมลเสนาะ. (2562). **ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ในงานของพนักงานมหาวิทยาลัยเจนเนอเรชั่นวายในสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐในภาคใต้ของประเทศไทย**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์).
- กัมพล พิพัฒน์นวงศ์. (2565). **แรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ของพนักงานไลน์การผลิต เจเนอเรชั่น Z กรณีศึกษา บริษัท ABC จำกัด**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- จตุรงค์ ศรีวัชรธรรมะ. (2558). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. โอเดียนสโตร์, กรุงเทพฯ.
- จรัญ ชาดัน. (2560). **ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานนิคมอุตสาหกรรมบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ**. (การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยสยาม).
- จิรศักดิ์ โพภาวิน และสุมิตร สุวรรณ. (2561). ปัจจัยและแนวทางการดำรงรักษาพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ ในมหาวิทยาลัยของรัฐภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. **วารสารการเมืองการปกครอง**. 9(1), 39-54.
- ฐนิชา คงประดิษฐ์ และปรีชา คำมาตี. (2563). การบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจในยุคไทยแลนด์ 4.0. **วารสารบัณฑิตศึกษามหาจุฬาลงกรณ์**. 7(3), 45-60.

- ณัฐชา จันทพงษ์. (2559). การศึกษาความพึงพอใจในงานที่ส่งผลต่อความผูกพันที่ต้ององค์กร : กรณีศึกษา พนักงานธนาคาร ABC ฝ่ายอนุมัติสินเชื่อลูกค้าผู้ประกอบการและสินเชื่อที่อยู่อาศัย สาขาแจ้งวัฒนะ. (การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย).
- ณัฐจิรา แสงงาม. (2565). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการท่องเที่ยวเชิงนิเวศภาคใต้ของนักท่องเที่ยวที่เดินทางด้วยตนเอง กลุ่มเจนเอเรชั่นวาย ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. (สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยมหิดล).
- ณัฐวรรณ เทศงามถ้วน. (2563). แรงจูงใจในงานและวัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อความคงอยู่ในงานของข้าราชการสังกัดโรงพยาบาลตากสิน กรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ).
- เดชสิทธิ์ กิตติสุบรรณ. (2560). การศึกษาปัจจัยด้านประชากรศาสตร์พฤติกรรมการลงทุนและแรงจูงใจที่มีผลต่ออัตราส่วนระหว่างเงินออมและเงินลงทุนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์).
- ธนภรณ์ พรรณราย. (2565). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา. (สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์).
- ธัญชนก เลิศวิทยาทาน. (2564). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ของพนักงานโรงแรมในเขตกรุงเทพมหานครที่ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์โควิด-19. (สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ).
- ธัญพร กวีปริบูรณ์. (2561). ลักษณะทางประชากร แรงจูงใจของผู้บริโภค และพฤติกรรมการใช้บริการโคเวิร์คกิ้งสเปซในเขตกรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย).
- นันทวดี อุ่นละมัย และกฤษฎา เขียววัฒนสุข. (2562). แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานและการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี. วารสารการวิจัยการบริหารการพัฒนา. 9(3), 126–138.
- นิตาชล ภูมิพันธุ์. (2559). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ของพนักงาน : กรณีศึกษา บริษัท เอลแม็กซ์ แมชชีนเนอรี จำกัด. (การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี).
- พนมพร วิภาดา และลินจง โพธารี. (2565). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการคงอยู่ของพนักงานโรงแรม ในจังหวัดบุรีรัมย์. วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์. 7(3), 687–702.
- มูทิตา สร้อยเพชร และพรพรรณ บัวทอง. (2564). การจัดการความรู้ สวนดุสิตโพส. (ออนไลน์). สืบค้นจาก <https://suandusitpoll.dusit.ac.th/KB/2021/601> (25 มีนาคม 2567).
- เมธิพิทย์ ศิลประสิทธิ์. (2565). แรงจูงใจและความพึงพอใจในการทำงานที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพต่อการทำงานที่บ้านของพนักงานเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ).
- ยุบล เบ็ญจรงค์กิจ. (2542). การวิเคราะห์ผู้รับสาร. กรุงเทพฯ : คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.



วชิรวัชร งามละม่อม. (กันยายน 2558). แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับลักษณะทางประชากรศาสตร์ 99 2016.

สืบค้นจาก http://learningofpublic.blogspot.com/2015/09/blogpost_11.html

สุปราณี เอกอุ. (2550). การคงอยู่ของพนักงานบริษัทโรงพยาบาลธนบุรี จำกัด. (มหาชน). (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์).

สุปรียา ม่วงรอด. (2563). แนวทางการรักษาบุคลากรเจนเนอเรชั่นวายในธุรกิจโรงแรมขนาดกลาง พื้นที่กรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์).

สุภาวดี จาริยานุกูล. (2564). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการสถานบริการดูแลผู้สูงอายุ ของบริษัทบางกอกเฮลท์แคร์ เซอร์วิส จำกัด. (ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกริก).

สุรีย์ ท้าวคำลือ. (2549). ปัจจัยคัดสรรที่ทำนายความตั้งใจที่จะอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย).

Blum, M.L. & Naylor J.C. (1968). **Industrial Psychology**. New York: Harper and Row. Daft. R. L., & Marcic, D. (2013). **Management: The new workplace (8th ed.)**. Mason,

Brett & Kate McKay. (2012). **Art of Manliness Collection**. HOW Books; BOX edition.

Downs, K. (2009). Managing generation y in recessionary times. **Business Credit**, 111(4), 29-39.

Erickson, T. (2008). **Plugged in: The Generation Y Guide to Thriving at Work**. Boston: Harvard Business Press.

Gilbert, J. (2011). The millennials: A new generation of employees, a new set of engagement policies. **Ivey Business Journal**. 75 (5), 26-28.

Harrell, Thomas Willard. (1972). **Industrial Psychology**. New York: Holt Rinehart and Winston.

Herzberg, F. (1959) **The Motivation to Work**. John Wiley & Sons, New York.

Howe, N., & Strauss, W. (2000). **Millennials rising: The next great generation**. New York: Vintage Books.

Irvine, D. (2010). How to reward a multigenerational and culturally diverse workforce. **Workspan: The Magazine of Worldat Work**, 4(10), 63-68.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2018). **Principles of Marketing (17th ed.)**. The University of Minnesota Libraries Publishing.

Locke, E.A. (1976). **The Nature and Causes of Job Satisfaction**. In: Dunnette, M.D., Ed., **Handbook of Industrial and Organizational Psychology**, Vol. 1, 1297-1343. **Management**. Englewood Cliffs: Prentices-Hall.

Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. **Journal of Vocational Behavior**. 14(2), 224-247.

OH: South-Western Cengage Learning.



- Strauss, George; & Sayles, Leonard R. (1960). **Personnel: The Human Problems of**
Taunton, R. L., Krampitz S.D., & Wood, J.H. (1989). Manager impact on retention of hospital
staff: Part 1. **Journal of Nursing Administration**, 19(3), 17-26.
- Yamane, T. (1973). **Statistics, An Introductory Analysis**. 2nd Ed. New York: Harper and Row.